

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA

Facultad de Posgrados y Educación Continua

Especialización En Gerencia



Monografía para optar al título de Especialista en Gerencia

“Estructura estratégica organizacional para  
la microempresa DS&M Consultores SAS”

Preparada por

Mónica Tatiana Correa Vega

Oscar Javier Porras Cujar

Bogotá, D.C., Colombia

2014

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA

Facultad de Posgrados y Educación Continua

Especialización En Gerencia

Monografía para optar al título de Especialista en Gerencia

“Estructura estratégica organizacional para  
la microempresa DS&M Consultores SAS”

Preparada por

Mónica Tatiana Correa Vega

Oscar Javier Porras Cujar

Presentado a

Manuel de Jesús Ahumada Rodríguez

Magister en Docencia e Investigación Universitaria

Bogotá, D.C., Colombia

2014

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

---

---

Firma Presidente Encargada 1

---

Firma Jurado Encargado 1

---

Firma Jurado Encargado 2

Bogotá, D.C., 29 de Noviembre de 2014

Dedicamos este trabajo a nuestros padres y abuelos; quienes nos han apoyado y colaborado en todo este proceso y en especial a DIOS fuente de inspiración para nuestro mejoramiento personal y profesional.

## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestro docente y tutor, Dr. Manuel de Jesús Ahumada Rodríguez, Magister en Docencia e Investigación Universitaria y asesor de la presente monografía; a las directivas, decano, secretario académico, docentes y tutores de la Facultad de Posgrados y Educación Continua, presentes en todo este proceso.

## CONTENIDO

GLOSARIO .....	14
INTRODUCCIÓN .....	15
TEMA .....	16
1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN .....	17
2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	18
3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	19
4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
4.1. Objetivo General.....	20
4.2. Objetivos Específicos.....	20
5. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	21
5.1. Justificación.....	21
5.2. Delimitación .....	22
6. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	23
6.1. Marco Teórico .....	23
6.2. Marco Conceptual.....	23
6.3. Marco Histórico.....	25
6.4. Marco Legal .....	25
7. TIPO DE ESTUDIO.....	28
8. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
9. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
9.1. Tipo de Investigación.....	30
9.2. Técnicas – Instrumentos.....	30
9.3. Fases de la Investigación.....	31
10. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
11. ESQUEMA TEMÁTICO.....	33
CAPÍTULO I .....	33
CAPITULO II.....	39
CAPITULO III.....	42
PASOS PARA LA FORMULACIÓN DE UNA ESTRUCTURA ESTRATÉGICA ORGANIZACIONAL EN UNA PYME. ....	47
Los pasos iniciales deben ser los que se definen desde el inicio de la creación de la microempresa o pyme. ....	47

A. En el listado a seguir se enumera los factores importantes que se mencionan en la siguiente tabla:.....	47
CONCLUSIONES .....	50
BIBLIOGRAFÍA .....	52
ANEXOS.....	53

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de Aspectos Organizacionales actuales .....	37
Tabla 2 Elementos fundamentales de estructura organizacional .....	48

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfico 1 Diagnóstico Organizacional .....	34
Gráfico 2 Análisis DOFA.....	36
Gráfico 3 Entrevista al empleado.....	38
Gráfico 4 Elementos de Estructura Organizacional .....	41
Gráfico 5 Estructura Interna Organizacional 1: Políticas .....	45
Gráfico 6 Estructura Organizacional 2: Organigrama.....	46

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Clasificación Tipo de empresas .....	27
---	----

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Formato Creación De Empresa CCB .....	53
ANEXO 2 Certificado Cámara de Comercio y Rut DS&M Consultores .....	56

## RESUMEN

La presente investigación, está encaminada a dar una estructuración organizacional a la microempresa DS&M Consultores SAS, lo ideal es dar un orden a sus procesos, funciones y demás oficios de la empresa.

Debido a su poco tiempo de constituida y al desconocimiento de algunos procesos, la empresa requiere de organización y definir la estructura interna para mejorar en sus resultados y hacer más eficientes los recursos con los que cuenta.

Durante el proceso de la tesis, se describen los elementos con que actualmente cuenta la empresa, que puedan servir y los que se deban mejorar o incluir, se definen dichos procesos y se genera una estructura preliminar y lo más óptima posible; esta estructura debe ser de tipo administrativo.

Para consolidar esta información, y generar la propuesta, es necesario analizar el conocimiento de las teorías de direccionamiento estratégico y de las matrices propuestas en esta investigación.

Con los resultados de la investigación y lo expuesto en los datos de las matrices, se plantea como ya se mencionó la estructura organizacional ideal para la empresa, buscando la competitividad de la empresa en los campos donde se desempeña, generando además credibilidad ante sus usuarios y la satisfacción de sus necesidades.

Palabras Claves: Estructura, organizacional, microempresa, actividad.

## ABSTRACT

This research pretends to give an organizational structure of the small company DS&M CONSULTORES SAS, the objective is to organize its process and functions between others, inside the company and to be more efficiency with its resources.

This small company requires organization and an internal structure because these elements were forgotten since owners didn't have time in the business at the moment to create it.

Inside this document is described the actual elements of this small company and explaining which of them can help to improve and adapt its commercial activity, also the type of administration strategy.

Also, to consolidate the information and to generate the strategy, it is necessary to analyze the organizational management theories and the mould purposed on this research.

With the result and data base it is formulate the organizational structure for the company looking for increasing its credibility and competitiveness with its customers and necessities.

Keywords: structure, organizational, small company, activity.

## GLOSARIO

### Organización:

La organización tiene su origen en la necesidad humana de cooperar con otras personas para alcanzar metas que individualmente no se podrían conseguir. Esta cooperación hace que la actividad personal sea más productiva o menos costosa, pero para conseguir estos resultados, necesita hacerse de forma organizada. (Nekane & Rivera Hernandez, 2008).

### Empresa:

Es toda actividad económica que se organiza para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. (TAMAYO, septiembre 2005)

### Empresario:

Persona que asume la concepción y desarrollo e un nuevo negocio, que hace todo lo necesario para que funcione, y se responsabiliza por todos los aspectos de su desarrollo. (TAMAYO, septiembre 2005)

### Microempresa:

La singularidad de cada proyecto requiere orientaciones específicas y particulares, ya que no hay ningún método capaz de responder a las necesidades y demandas de todos los emprendedores. (Saco & Maga, 2004)

## INTRODUCCIÓN

En Colombia las personas tienen muchas ideas innovadoras o emprendedoras, y muchas la utilizan para nuevos negocios, de todas esas personas son pocas las que logran convertir en realidad su sueño; y son menos las que logran mantener su negocio en el mercado.

Para convertir los sueños en realidad y tener una empresa no existe un protocolo ni un camino único.

Durante este proceso de creación, ejecución y consolidación. Surgen una gran variedad de dudas una de estas, es si la oportunidad de negocio es realmente rentable o productiva.

Se dice que la creación de empresa debe ir encaminada a la planificación de los recursos para poder aprovechar y explotar de mejor manera la oportunidad del negocio al cual se va a encaminar.

Primordialmente, uno de los pasos para ver dicha viabilidad es una previa evaluación de la idea, cada una de ellas debe ser revisada desde muchos puntos de vista, las ideas mayormente salen de una actividad anteriormente realizada.

El siguiente paso y por el cual el motivo de esta investigación, es el de formular una estrategia interna organizacional de la empresa, esto es muy importante ya que constituye y sintetiza la idea de la creación de dicha empresa y argumenta su actividad comercial.

## TEMA

Este tema está ligado a la primera línea de investigación definida por la universidad La Gran Colombia: DESARROLLO ECONÓMICO Y CALIDAD DE VIDA, enfocada al desarrollo económico generando la competitividad. Puesto que, el enfoque se toma como las estrategias que una microempresa debe tener en su estructura interna organizacional, en este caso puntual la microempresa DS&M Consultores SAS.

Toda empresa debe tener en su interior una organización estructurada en cuanto a sus procesos, funciones y demás para cumplir con su objeto social, y es aquí donde se rescata esos puntos importantes.

## 1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación se titula:

“Estructura estratégica organizacional para la microempresa DS&M Consultores SAS”.

## 2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La microempresa DS&M Consultores SAS hace poco fue constituida y registrada ante la Cámara de Comercio de Bogotá. Sin embargo en su estructura organizacional interna no cuenta con su distribución definida.

Por desconocimiento del dueño de esta microempresa y del afán de crearla por los proyectos que deben ejecutar bajo una compañía legalmente constituida, ha dejado de lado este aspecto importante siendo uno de los más importantes para la evaluación previa que hace el cliente.

Por no contar con esta parte definida, es posible que se pierda credibilidad empresarial entre sus futuros clientes y adicional no sería competitiva entre las mismas microempresa de misma actividad y características comerciales.

Para mitigar estos posibles inconvenientes, se puede fomentar el interés de la empresa para definir bien su estructura interna independiente del tamaño de la misma, implementando su definición de estructura interna.

### 3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Basados en el análisis del problema y dados la importancia del tema de la estructura organizacional, la pregunta de investigación que se plantea es:

¿Cuál debe ser la estructura organizacional de la microempresa DS&M Consultores SAS?

#### 4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se busca puntualizar en los temas a tratar durante la investigación, presentando los objetivos planteados:

##### 4.1. Objetivo General

Presentar a la microempresa DS&M Consultores SAS una estructura estrategia organizacional de tipo administrativo para la microempresa DS&M Consultores SAS.

##### 4.2. Objetivos Específicos

4.2.1. Describir los elementos organizacionales con los que cuenta la microempresa DS&M Consultores SAS.

4.2.2. Definir los elementos con los que debe contar la microempresa DS&M Consultores SAS en el campo de la administración estratégica, a partir de teorías y estudios anteriormente realizados.

4.2.3. Formular una estructura estratégica organizacional de tipo administrativa para que sea ejecutada dentro de la microempresa DS&M Consultores SAS.

## 5. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

### 5.1. Justificación

Con el fin de guiar a la empresa DS&M Consultores SAS en la implementación de estrategias y planes internos de estructurar internamente sus procesos, es necesario evaluar las condiciones actuales y mirar hacia el futuro en donde es posible un direccionamiento estratégico dirigido a fortalecer esta microempresa y convertirla en competitiva.

A manera personal esta investigación, permite reflexionar sobre los aspectos y características del direccionamiento estratégico dentro de las microempresas como símbolo de productividad y competitividad basadas en una base de estructura organizacional sólida.

Así mismo, como profesionales permite conocer en el campo de la gerencia las razones que se deben tener en cuenta para estructurar de manera adecuada la organización.

Por otro lado, en la parte pedagógica este tema está encaminado hacia revisar los aspectos que deben consolidar en la estructura interna de una microempresa con las teorías estudiadas por diversos autores.

Con respecto a, la parte social sustenta las ideas de generación de empleo y de oportunidades con proyectos que fortalezcan la organización y su razón de ser.

## 5.2. Delimitación

De acuerdo a todo lo mencionado anteriormente, se busca enfocar esta investigación a la implementación de una estrategia organizacional de tipo administrativo en base a la gestión planteada en esta investigación.

## 6. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

### 6.1. Marco Teórico

Para comprender el sentido que ha tenido en la historia la empresa, es importante referirse a Adam Smith, quien buscó sustentar su teoría de que era posible buscar la ganancia personal de tal forma que se alcanzara no solo el objeto individual, sino que también se viera beneficiada los intereses de la sociedad; logrando bajo este esquema concebir la empresa como propiedad privada en un sistema capitalista.

Ahora entendiendo a la empresa como una unidad donde sus gerentes toman las decisiones básicas, necesarias y primordiales para la consecución exitosa de la misma; tomando también internamente decisiones que afecten la producción de los bienes o servicios que se presten. Entendiendo mejor la anterior premisa, se puede decir que “Los desarrollos recientes de la microeconomía han mostrado que la empresa es un espacio donde las leyes del mercado no funcionan. La empresa tiene una forma de funcionar y se rige por otros criterios diferentes a las fuerzas del mercado” (Sanchez, 2006)

### 6.2. Marco Conceptual

En el transcurso de la historia, el hombre ha desarrollado sus habilidades y destrezas en el comercio, ahora conocemos y reconocemos a las empresas por sus nombres, que particulares o no tienen singularidades que las hacen particularmente diferentes. El término empresa etimológicamente proviene del

La palabra en latín "prehendere" que significa emprender una actividad, solo si implica trabajo o que represente dificultades, lo que sugiere la acción de realizar actividades que generen trabajo; lo que inconscientemente nos remite a pensar que al igual que cualquier trabajo requiere un esfuerzo para lograrlo.

Pero es solo enmarcados a nivel teórico mundial como en el siglo XVIII el filósofo escocés considerado Padre de la Economía Política y fundador del sistema capitalista, en su obra más representativa "La Riqueza de Las Naciones" expresa *"Pero es sólo por su propio provecho que un hombre emplea su capital en apoyo de la industria; por tanto, siempre se esforzará en usarlo en la industria cuyo producto tienda a ser de mayor valor o en intercambiarlo por la mayor cantidad posible de dinero u otros bienes... En esto está, como en otros muchos casos, guiado por una mano invisible para alcanzar un fin que no formaba parte de su intención. Y tampoco es lo peor para la sociedad que esto haya sido así. Al buscar su propio interés, el hombre a menudo favorece el de la sociedad mejor que cuando realmente desea hacerlo"*.

Adam Smith buscó sustentar su teoría de que era posible buscar la ganancia personal de tal forma que se alcanzara no solo el objeto individual, sino que también se viera beneficiada los intereses de la sociedad; bajo este esquema se logra concebir la empresa como propiedad privada en un sistema capitalista.

### 6.3. Marco Histórico

En Colombia en los años noventa se empezó a reconocer a las Pymes como un aporte importante al producto interno bruto, sin embargo se encontró que la mayoría de estos eran empresas informales. Ya para el año 2005 se hablaba de registradas el 75% era microempresas, el 24% pymes y el 1% gran empresa.

(CIVILIZAR )

### 6.4. Marco Legal

Consideramos que para comprender la parte legal de la investigación, es necesario saber y conocer el proceso de creación de una empresa y su estructura estratégica.

Enmarcados en la evolución de la empresa en el contexto mundial y en América Latina, se encuentra actualmente una concepción de empresa. En Colombia, que según la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, la Ley 590 del 2000 en su Capítulo 1 artículo 2, “para todos los efectos se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana...”. Es así como se delimitan a la Microempresa por “...a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores b). Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes”.

Finalmente bajo la concepción de empresa como motor de desarrollo económico y social, es el Programa de Mejoramiento de las condiciones de

entorno empresarial, FUNDES COLOMBIA quien describe la realidad de la microempresa en Colombia así “El consenso que se ha logrado sobre la importancia de la PYME y las medidas que los distintos gobiernos han venido tomando para su desarrollo no quiere decir, de ninguna manera, que el país entienda bien el papel de estas entidades; no significa que conozca sus necesidades y, mucho menos, que ellas cuenten con un marco institucional favorable, que propicie su desarrollo y expansión. Más bien, en muchos casos, sucede todo lo contrario.” (Rodríguez, 2003)

Por otro lado, de acuerdo a las normas medidas por las autoridades nacionales, se permite hacer rigurosas inspecciones y no flexibles de los procedimientos organizacionales en cuestión medio ambiental.

La ley 590 del año 2000 estableció pautas para la regulación, promoción y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, así como para las microempresas. Es la llamada Ley Mipymes. (CIVILIZAR )

*Ilustración 1: Clasificación Tipo de empresas*

**Cuadro 1**

<b>Tipo de Empresa</b>	<b>Empleados</b>	<b>Activos</b>	<b>Rango de Activos es pesos para año 2003</b>
Micro	Hasta 10	Menos de 501 SMLV	Menos 166'332.000
Pequeña	Entre 11 y 50	Desde 501 SMLV y 5000	Entre \$166'332.000 y 1.660'332.000
Mediana	Entre 50 y 200	Desde 5001 SMLV a 15.000	Entre \$1.660'332.000 y 4'980.000.000
Grande	Mas de 200	Mas de 15.000 SMLV	Mas de \$4'980.000.000

Fuente: Universidad Sergio Arboleda

La ley 905 de 2004 en su artículo 2 declara que Pyme es pequeña y mediana empresa conformada por persona natural o jurídica con fines de explotación económica. (Villegas & Toro, 2010)

## 7. TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio de esta investigación es descriptiva puesto que se realiza con base al diagnóstico de la microempresa, seguido de la identificación de los puntos a tener en cuenta dentro de la estructura organizacional y a su respectiva formulación. Puesto que como en el libro de investigación “*Research Methodology*” se menciona, este estudio permite proveer información detallada de la situación estudiada. (KUMAR). Y de tipo exploratorio puesto que todo es en base al análisis organizacional que se realiza de manera externa a esta microempresa. Es llamado así puesto que lo exploratorio permite a partir de sus objetivos revisar a fondo la situación y estudiar los comportamientos y cumplir las metas trazadas en dicha investigación. (KUMAR)

## 8. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Se pretende al finalizar la investigación formular una estructura interna organizacional de la empresa, a partir de la consolidación del conocimiento de las teorías de direccionamiento estratégico y de las matrices propuestas por los autores de esta investigación. A fin de presentar a la microempresa DS&M Consultores SAS, una estructura estratégica organizacional de tipo administrativo que se permita adoptar como propio, o de lo contrario que la empresa continúe ejerciendo su actividad comercial dejando de lado estos aspectos.

Esto con el fin de demostrar que:

- Los empleados de la microempresa no conoce su unidad de mando ni organigrama.
- No existe cultura organizacional.
- No se cuenta con misión, visión ni objetivos.
- No ha sido divulgado ni descrito las estrategias y objetivos de su actividad comercial.

## 9. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de carácter no experimental, de diseño transversal, puesto que la obtención de datos se va a realizar una sola vez en cada unidad de análisis.

### 9.1. Tipo de Investigación

Esta investigación se enuncia de tipo descriptiva y cuantitativa, ya que los valores referenciales y la situación temática se describe puntualizando datos y citas bibliográficas con la misma perspectiva. Y del segundo aspecto conforme el resultado concluyente del diagnóstico organizacional mencionado.

### 9.2. Técnicas – Instrumentos

El instrumento que se utiliza es una matriz creada por los mismos investigadores, con el fin de que se incluyan los objetivos a evaluar en el diagnóstico y va ligado a una numeración conforme su valor e importancia. Y se realiza una entrevista estructurada a 1 de los 5 empleados de dicha microempresa con una serie de preguntas preestablecidas con una serie de respuestas de categoría limitada. Son cerradas y se relacionan en grado de acuerdo o desacuerdo.

### 9.3. Fases de la Investigación

Los instrumentos se aplican en la microempresa situada en la ciudad de Bogotá, con el fin de diagnosticar dentro de su organización estructural los ítems necesarios para su adecuada organización. Todo esto ayudará a obtener datos reales conforme el diagnóstico actual de la microempresa enfocado a su estructura organizacional y con puntajes reales.

## 10. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población objeto es directamente orientado a la microempresa y su entorno administrativo, es decir la observación de sus instalaciones, empleados y en su estructura con qué cuenta.

Para esto, se hace la previa elección de los procedimientos estadísticos y las respectivas variables independientes y dependientes a evaluar con una escala de medición y validez respectivamente.

Esto conlleva a unos indicadores de valor para conocer el grado evaluativo en el que se encuentra en DS&M Consultores SAS.

## 11. ESQUEMA TEMÁTICO

### CAPÍTULO I

En el diagnóstico organizacional que se realiza al inicio de la investigación se conoce e identifica los elementos que se describen a continuación.

**Nombre de la Empresa:** *DS&M Consultores SAS*

#### **Información General**

Empresa dedicada a la consultoría de gestión organizacional, enfocada al talento humano, administrativo, contable y académico con fecha de consolidación formal bajo matrícula mercantil del 22 de Mayo de 2014.

#### **Historia**

DS&M Consultores SAS fue creada formalmente ante los organismos estatales colombianos, con el fin de que su actividad comercial fuera sustentada y válida en las licitaciones que ésta participara.

La unión entre cuatro profesionales de las áreas de: contabilidad, recurso humano, pedagogía y administración de empresas, permitiera consolidar sus conocimientos y aportes a posibles clientes que requirieran de su trabajo.

Fue por esto que el 22 de Mayo se firmaron los documentos para su constitución formal y al día de hoy cuentan con varios proyectos empresariales en las áreas de consultoría mencionadas anteriormente.

## Portafolio de Productos y/o Servicios

Entendiendo las necesidades de los clientes, DS&M Consultores SAS ofrece los servicios de asesoría, orientación y asistencia en temas de planeación estratégica, prospectiva, procesos administrativos y outsourcing de talento humano (selección, suministro de personal). Así como, dentro su portafolio se ofrece para las organizaciones las capacitaciones, seminarios, coaching y otros y está avalada para realizarlo dentro y fuera del país.<sup>1</sup>

*Gráfico 1 Diagnóstico Organizacional*

### Diagnóstico Organizacional



*Autores.*

---

<sup>1</sup> Cámara de Comercio de Bogotá, Copia DS&M Consultores SAS. 17 de Julio de 2014.

## GOBIERNO

### **Parte Legal de la empresa**

La empresa está inscrita en la Cámara de Comercio de Bogotá, cumple con sus obligaciones tributarias correspondientes a su actividad económica y tipo de empresa (DIAN, ICA, Impuesto Predial).

### **Perfil Clientes**

Personas Naturales y Jurídicas que tienen a su cargo una microempresa o empresa y requieren los servicios de consultoría de gestión organizacional, enfocada al talento humano, administrativo, contable y/o académico.

### **Estructura Organizacional**

Actualmente, no cuenta con una estructura organizacional definida el grupo administrativo y de trabajo que la conforma son: Psicóloga, licenciado, administrador de empresas, contador y representante legal. Y de personal externos cuentan con un revisor fiscal y abogado.

### **Análisis DOFA**

Cada uno de los aspectos a mencionar fueron los más relevantes en su diagnóstico.

Gráfico 2 Análisis DOFA



Como resultado del análisis organizacional, se evidencia que son varios de los factores básicos que carece esta microempresa y que deben ser enfocados en el aspecto de direccionamiento organizacional a fin de que se consoliden el objetivo por el cual ésta fue creada.

Una vez diagnosticada la microempresa con factores descritos en el capítulo I y conforme las teorías mencionadas anteriormente, los autores de la presente investigación se permiten crear una matriz que sintetiza cuantitativamente los valores integrales para la estructura interna organizacional. Por la que se arroja el nivel de importancia, de condición y porcentual de cumplir con lo básico que debe tener cual tipo empresa sin importar su tamaño.

Tabla 1: Matriz de Aspectos Organizacionales actuales

ANÁLISIS INTEGRAL MATRIZ DE ASPECTOS ORGANIZACIONALES									
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD		RESULTADO		PORCENTAJE		CONTROLA IMPLEMENTAR	VALORACIÓN		
Paso	Descripción	SI	NO	IDEAL	ACTUAL		Grado importancia*		CONDICIÓN
1	¿Se Identifica el nombre, la historia y el objeto de la empresa?	X		20%	20%	Cumple con los estándares de creación de empresa	3	3	Normal
2	¿Se Identifica fácilmente el portafolio de servicios y el perfil de clientes ?	X		10%	10%	Su nicho de mercado se encuentra definido.	2	2	Normal
3	¿Se Identifica la visión, misión, objetivos y políticas existentes de la empresa?		X	20%	0%	Redactar la misión, la visión, los objetivos y políticas de la empresa.	3	1	Emergencia
4	¿Se encuentra establecido la unidad de mando y dirección de la empresa?		X	15%	0%	Establecer un jefe y un plan para las actividades.	2	1	Anormal
5	¿Existe un Organigrama definido?		X	15%	0%	Implantar una jerarquía	2	1	Emergencia
6	¿Existen estrategias definidas de la organización?		X	20%	0%	Recomendar procedimientos para la revisión y la evaluación de la estrategia.	3	1	Emergencia
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>	<b>30%</b>	Urgente definir estructura interna	<b>15</b>	<b>9</b>	
Elaborado Por: Mónica Tatiana Correa Vega y Oscar Javier Porras							*Alto 3, Medio 2, Bajo 1.		

De los autores.

Se puede apreciar que el porcentaje actual tiene un déficit del 70% de no cumplir con lo básico de la estructura organizacional, y en cuanto a la valoración de grado de importancia y de condición de emergencia con la que se debe de inmediato ajustar a estas necesidades.

Y la entrevista lo confirma.

Gráfico 3 Entrevista al empleado

Entrevista a empleado de DS&M Consultores SAS						
NOMBRE:		Helena Fonseca				
CARGO:		Consultora financiera				
FECHA:		Agosto 29 de 2014				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA			Respuesta textual <i>Helena responde:</i>	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS
		SI	NO	N/R		
1	¿Conoce el alcance de DS&M Consultores SAS en el mercado?			x	"¿Cómo así?"	Es confusa la actividad comercial de la empresa y su alcance en el mercado.
2	¿Conoce quién es el dueño de la firma?	x			<i>Helena responde "Claro".</i>	Sin problema.
3	¿Conoce quién es su jefe ?		x		<i>"Creo que ninguno tiene"</i>	No existe divulgación de unidad de mando ni jerarquía.
4	¿Conoce que pretende lograr la empresa, hacia donde quiere ir?	x			<i>"Si yo creo, a crecer más y tener más clientes y por supuesto que nos paguen más" (risas)</i>	Claramente se evidencia que no está divulgada la misión ni visión de la
5	¿Usted tiene proyectado sus objetivos a corto, mediano y largo plazo de su cargo dentro de DS&M CONSULTORES SAS?		x		<i>La verdad con el día a día el trabajo es más pesado y no hay tiempo para pensarlo.</i>	Urgente definir estos tres objetivos en el tiempo para trabajar direccionados a ellos.
6	¿Cuándo presenta a sus clientes sus consultorias les menciona la empresa?		x		<i>la verdad no le veo importancia, sino de una vez negociamos precio y les hago la respectiva consultoria.</i>	Importante abrirse hacia el mercado difundiendo el objeto social de la empresa dando imagen conjunta no individual.

Elaborado y aplicado por: Mónica Tatiana Correa y Oscar Javier Porras

De los autores.

## CAPITULO II

Una vez realizado el diagnóstico organizacional, se analiza desde la perspectiva conceptual los elementos que una microempresa debe tener en cuenta para constituir la y ejercer su actividad económica.

Así como el análisis y las recomendaciones desde las teorías del direccionamiento estratégico de diversos autores que evidencia que uno de los éxitos de una organización es definir de manera concreta su estructura.

Dentro de la escuela clásica de administración, el autor francés Henry Fayol establece que toda empresa y acto de administrar debe: plantear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Conforme lo menciona, establece unos principios indispensables.

Dividir el trabajo conforme las tareas y las personas para aumentar la eficiencia.

Autoridad y Responsabilidad conforme a la actividad a desempeñar.

Disciplina y dedicación.

Unidad de mando: cada empleado recibir órdenes de un solo superior.

Dirección: establecer un jefe y un plan para las actividades.

- Subordinación.
- Remuneración
- Centralización
- Jerarquía

- Orden
- Equidad
- Estabilidad Personal
- Iniciativa
- Espíritu de Equipo.

Dentro de la definición de Organización y empresa, ambos conceptos coinciden en la agrupación de elementos funcionales para cumplir con un objetivo final, en este caso una actividad económica. (Ruiz)

Así como, en las etapas de la de dirección la primera de ellas y la cual aplica al caso de investigación es la formulación de la estrategia definida como la creación de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir. (DAVID, Conceptos de Administración Estratégica, 9 EDICIÓN)

El conocido autor Fayol comenta en sus teorías que un mapa conceptual del proceso administrativo debe manejar las mismas variables como lo son: la planeación, la organización, la dirección y el control.

Estos factores, deben ser fundamentados dentro de la estructura interna organizacional de la microempresa puesto que permite definir su misión, visión, política, objetivos, organigrama y gestión de tareas y funciones. Por lo cual en

esta investigación se propone la matriz que a continuación se grafica con el fin de estructurar esta microempresa.

*Gráfico 4 Elementos de Estructura Organizacional*

Estructura Interna Organizacional DS&M Consultores SAS				
Paso	ÍTEM	DESCRIPCIÓN		
1	MISIÓN			
2	VISIÓN			
3	OBJETIVOS	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
4	ESTRATÉGIAS			
Elaborado Por: Mónica Tatiana Correa y Oscar Javier Porras				

De los autores.

### CAPITULO III

El inicio de una empresa se basa en una serie de creencias de que la nueva organización puede ofrecer algún producto o servicio a ciertos clientes, en alguna área geográfica, usando algún tipo de tecnología y a un precio rentable. Al principio, es sólo un conjunto de ideas. El propietario de ésta, cree comúnmente que la filosofía dará como resultado una imagen pública favorable, y que este concepto sobre la empresa se puede comunicar y será adoptado por grupos de interés importantes. (DAVID, CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 2003)

Los gerentes y los ejecutivos de una empresa deben estar de acuerdo con la visión principal que la empresa intenta hacer realidad a largo plazo. Una declaración de la visión debe responder a la pregunta básica “¿qué queremos llegar a ser?” Una visión definida proporciona el fundamento para crear una declaración de la misión integral. Muchas empresas poseen tanto la declaración de la visión como la de la misión, pero la declaración de la visión debe establecerse en primer lugar.

La declaración de la visión debe ser corta, formada de preferencia por una oración y desarrollada por tantos gerentes como sea posible.

Los conceptos actuales sobre las declaraciones de la misión se basan principalmente en directrices establecidas a mediados de la década de los setenta por Peter Drucker, quien es conocido como “el padre de la dirección moderna”, afirma que plantear la pregunta “¿cuál es nuestro negocio?”, es sinónimo de “¿cuáles nuestra misión?” La declaración de la misión, una

declaración duradera sobre el propósito que distingue a una empresa de otra similar, es la declaración de la “razón de ser” de una empresa.

Responde a la pregunta clave “¿cuál es nuestro negocio?” Una declaración de la misión definida es esencial para establecer objetivos y formular estrategias con eficacia.

Una declaración de la misión, denominada en ocasiones una declaración del credo, una declaración del propósito, una declaración de la filosofía, una declaración de creencias, una declaración de principios de negocios o una declaración que “define nuestro negocio” revela lo que una empresa desea ser y a quién quiere servir.

La misión de una empresa es el fundamento de prioridades, estrategias, planes y tareas; es el punto de partida para el diseño de trabajos de gerencia y, sobre todo, para el diseño de estructuras de dirección. Nada podría parecer más sencillo o evidente que saber cuál es el negocio de una empresa. (DAVID, CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 2003)

Conforme se pretende realizar la propuesta de estructura interna organizacional de tipo administrativa para DS&M CONSULTORES SAS a continuación se describe cómo se debe manejar la estructura organizacional.

**Primeros pasos:**

Paso 1 Identificar la visión, misión, objetivos y estrategias de la empresa, como no se identificaron, se deben definir por quienes la crearon en conjunto donde quiera plasmar su idea de negocio y de qué manera lo desean manejar.

Paso 2 Elaborar declaraciones de la visión y la misión de la empresa.

Paso 3 Recomendar estrategias específicas y objetivos a corto, mediano y largo plazo. Esto lo puede realizar los consultores externos que se contraten, pero quien juega el papel de gerente conoce muy bien sobre esta temática.

Paso 4 Recomendar objetivos y políticas anuales específicas. Realizar un plan de acción anual para que la operación se ejecute con éxito es fundamental dentro de la estructura estratégica organizacional.

A continuación los autores de esta investigación plasman *una idea a modo de ejemplo* de una organización interna conforme las teorías y puntos básicos a reflejar de la empresa dentro de su estructura organizacional.

Gráfico 5 Estructura Interna Organizacional 1: Políticas

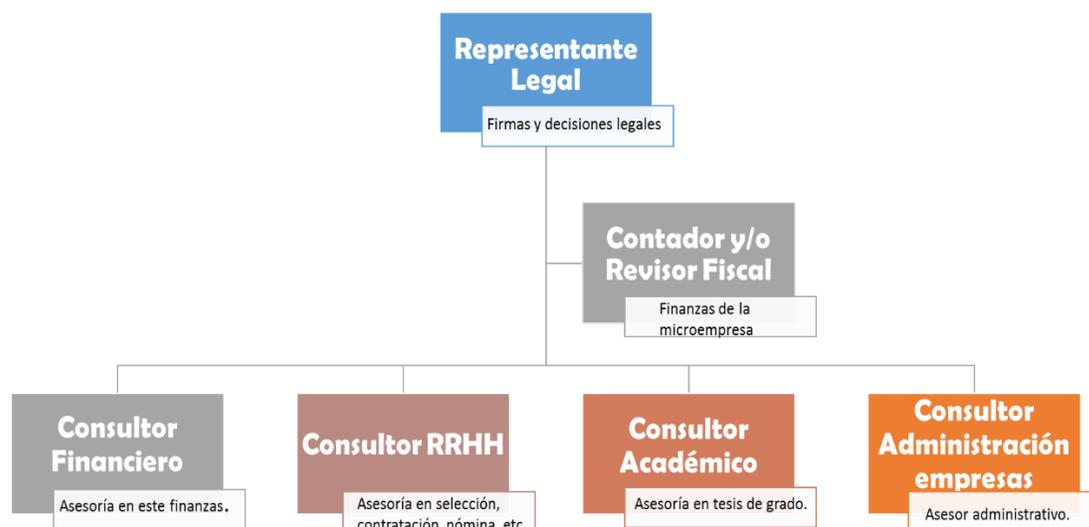
Estructura Interna Organizacional DS&M Consultores SAS				
Paso	ÍTEM	DESCRIPCIÓN		
1	MISIÓN	Liderar el mercado de la consultoría de administración de empresas, financiera, recurso humano y legal que los clientes naturales y jurídicos buscan a través del éxito de las asesorías, generando reconocimiento de la marca en ellos y fortaleciendo la relación de clientes, y colaboradores, logrando crecimiento, rentabilidad, solidez, desde los campos sociales y económico.		
2	VISIÓN	En el año 2017 ser una de las microempresas más reconocidas en el sector de la consultoría, promocionando y referenciando nuestra actividad comercial a nuestros clientes y a otros posibles.		
3	OBJETIVOS	Corto Plazo (3 meses)	Mediano Plazo (3 años)	Largo Plazo (5 años)
		Fortalecer los clientes con los que cada campo de asesoría actualmente cuenta, brindando todo el conocimiento y estrategias para aumentar el número de contratos.	Incrementar el número de clientes y referenciados a través de nuevas contrataciones en asesorías y reconocimiento amplio en el mercado.	Convertirse en empresa de más de 15 empleados y contar con un recurso humano preparado y dispuesto a incrementar el nivel y número de asesorías en la ciudad de Bogotá.
4	ESTRATÉGIAS	Desarrollar en un 100% el nivel de publicidad y mercadeo como búsqueda de nuevos clientes.	Innovar en el tipo de asesorías dadas a las organizaciones y en búsqueda constante de variables.	Determinar para cada proceso un plan de acción anual con el fin de revisarlo y ajustarlo conforme la experiencia.

Elaborado Por: Mónica Tatiana Correa y Oscar Javier Porras

De los autores.

Por otro lado, se propone como ejemplo el organigrama jerárquico y unidades de mando que se imagina al hablar de esta microempresa.

Gráfico 6 Estructura Organizacional 2: Organigrama



De los Autores.

Se recomienda a DS&M CONSULTORES SAS que si adoptan estas políticas propias las divulguen por sus medios de publicidad, las hagan conocer y por sobre todo creen cultura interna organizacional dejándolas a la vista de todos en las paredes de sus instalaciones y crear pertenencia. Sin embargo, todo lo que decidan agregar, proponer debe ser en conjunto con los 4 socios a fin de que se vea reflejado su idea de negocio en ella.

Sin embargo, cualquier tipo de negocio que se desea crear y poner en marcha debe tener en cuenta estos aspectos mencionados anteriormente y para sintetizarlos y que sirva de guía para otras pymes, los autores de esta investigación recopilan esta información en la guía que se enlista a continuación:

#### PASOS PARA LA FORMULACIÓN DE UNA ESTRUCTURA ESTRATÉGICA ORGANIZACIONAL EN UNA PYME.

Estos pasos deben ser los que se definen desde el inicio de la creación de la microempresa o pyme su camino en su actividad comercial.

- A. En el listado a seguir se enumera los factores importantes que se mencionan en la siguiente tabla:

Tabla 2 Elementos fundamentales de estructura organizacional

<b>ÍNDICE PARA DEFINIR LA ESTRUCTURA INTERNA ORGANIZACIONAL PARA UNA MIPYME *</b>				
1	Definir naturaleza del negocio			
2	Justificar su actividad comercial			
3	Describir la empresa			
3.1	Dividir la descripción en: Sector de la Economía			
3.2	Ubicación de la Empresa			
3.3	Tamaño de la Empresa			
4	Definir la misión de la Empresa	(ver descripción Capítulo III)		
5	Definir la visión de la Empresa	(ver descripción Capítulo III)		
6	Definir los Objetivos a corto, mediano y largo plazo			
7	Definición de las ventajas competitivas del negocio			
8	Análisis del sector			
9	Avances tecnológicos a nivel mundial y del país.			
10	Perfil de los emprendedores			
10.1	unidad de mando			
10.2	Responsabilidades			
11	Definir aspectos de Mercadeo			
11.1	Describir el perfil del cliente			
11.2	Geográfico			
11.3	Demográfico			
11.4	Psicográfico			
11.5	Conductual			
12	Análisis de la competencia			
13	Valor agregado del negocio			
*MiPyme: La ley 590 del año 2000 estableció pautas para la regulación, promoción y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, así como para las microempresas. Es la llamada Ley Mipymes. (CIVILIZAR )				

Recopilación de los autores.

- B. Definir Reglamento Interno
- C. Definir Manual de Funciones
- D. Manejar tecnología como software gratis o pagos para documentación, contabilidad, RRHH y otros.

- E. Tener claro el Mercado Objetivo y definir el centro del mercadeo y publicidad para manejarlo en el entorno organizacional.

(Ver Guía Completa Anexo 3)

## CONCLUSIONES

Al concluir este trabajo se pudieron evidenciar los resultados del estudio y aplicación de los conocimientos adquiridos en el transcurso de la especialización en gerencia. Es así, como lo aprendido en materias como fundamentos administrativos, habilidades gerenciales, mercadeo, gestión administrativa y otras, fueron la base esencial para desarrollar el proyecto que se tenía en mente, ya que el estudio la dirección estratégica y su aplicación a casos reales son de bastante trabajo y de enfoque.

Así mismo, durante el desarrollo del trabajo fue posible afianzar conocimientos acerca de realizar una investigación exhaustiva de información teórica y de la empresa para encontrar, estratégicamente, posibles soluciones a problemas diagnosticados en un ámbito empresarial.

Otra de las temáticas conocidas durante el trabajo fue el conocer la importancia de la cultura organizacional y todo lo que se enmarca en el sello que se imparte, la importancia para una organización y sus procesos el iniciar su actividad comercial a partir del direccionamiento estratégico por más básico que este sea.

El tema de analizar y estudiar a fondo las temáticas mencionadas requirió de semanas de estudio y de análisis, para llegar finalmente a formular una

estrategia interna de estructura organizacional, tomando como base los fundamentos del direccionamiento estratégico y así, proponer acciones que contribuyan a un mejoramiento institucional.

Y finalmente se espera que todo se cumpla con lo planteado y en feliz término, a fin de desarrollar más acciones en pro de nuevas estrategias que vinculen procesos organizacionales y dar el tratamiento más adecuado de relevancia en este ámbito.

Es por esto que gracias al caso estudiado de la microempresa mencionada, se enlista un sin número de características básicas y necesarias al estructurar organizacionalmente una pyme. Se espera que la guía mencionada se maneje por próximos emprendedores que decidieron montar su propio negocio y deseen definir desde un principio todo su estrategia.

## BIBLIOGRAFÍA

- CIVILIZAR . (s.f.). Obtenido de REVISTA ELECTRÓNICA DE DIFUSIÓN CIENTÍFICA:  
[http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/Situacion\\_Necesidad\\_Pequena\\_Mediana\\_Empresa.pdf](http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/Situacion_Necesidad_Pequena_Mediana_Empresa.pdf)
- DAVID, F. R. (2003). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. MÉXICO: PEARSON PRENTICE HALL .
- DAVID, F. R. (9 EDICIÓN). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: PEARSON.
- KUMAR, R. (s.f.). *RESEARCH METHODOLOGY a step-by-step guide for beginners*.
- Nekane, G. A., & Rivera Hernandez, O. (2008). *Organización de Empresas*. Bilbao, España: Deusto Publicaciones.
- Rodríguez, A. G. (2003). *La Realidad de la PYME Colombiana - Desafío para el Desarrollo*. Bogotá, Colombia: Fotolio Colombia Prerensa Digital.
- Ruiz, L. M. (s.f.). *Fundamentación de Administración*.
- Saco, R., & Maga, M. (2004). *Paidós Aprender a crear una microempresa*. Barcelona: Editorial Paidos.
- Sanchez, G. V. (2006). *Introducción a la Teoría Económica - Un Enfoque Lationamericano*. México: PEARSON.
- TAMAYO, F. (septiembre 2005). *Soluciones Empresariales y acción comunitaria "Herramientas prácticas para el desarrollo de proyectos productivos"*. Bogotá DC.: Diagramación e impresión Copilitio LTDA.
- Villegas, D. I., & Toro, I. D. (14 de 05 de 2010). *pymes mirada a partir experiencia academica mba*. Obtenido de <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/pymes-mirada-a-partir-experiencia-academica-mba.pdf>

## ANEXOS

### *ANEXO 1 Formato Creación De Empresa CCB*

Pasos para constituir una empresa como Persona Natural:

Persona Natural Comerciante es aquella que ejerce dicha actividad de manera habitual y profesional a título personal. Dicha persona asume a título personal todos los derechos y obligaciones de la actividad comercial que ejerce.

Asesoría:

En el Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende, programa de la Cámara de Comercio de Bogotá y la Alcaldía Mayor, usted recibe orientación especializada gratuita sobre las actividades que va a desarrollar como Persona Natural.

Consultas:

Documentos necesarios para registrarse como persona natural ante la Cámara de comercio de Bogotá (CCB):

- Original del documento de identidad.
- Formulario de Registro Único Tributario RUT.
- Formularios disponibles en las sedes de la CCB o a través del portal.
- Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES).
- Caratula única empresarial y anexos según corresponda.
- Formulario Registro con otras entidades.

Consultas adicionales virtuales:

- Nombre del establecimiento: Si usted va a matricular un establecimiento de comercio, confirme que el nombre que quiere usar no se encuentre matriculado.
- Consulta de marca.
- Actividad.
- Uso del suelo: En la Secretaría Distrital de Planeación si la actividad que va a iniciar puede desarrollarse en el lugar previsto para su funcionamiento.

#### RUT:

El Registro Único Tributario (RUT), administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar.

El Número de Identificación Tributaria (NIT), constituye el código de identificación de los inscritos en el RUT.

Este número lo asigna la DIAN a las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras o a los demás sujetos con obligaciones administradas por dicha entidad.

Con este formulario junto con los demás documentos exigidos para la matrícula, la DIAN asigna el NIT y lo incorpora en el certificado de existencia y representación legal.

#### Formularios:

Los Enunciados en la parte de CONSULTAS.

Formalización:

Presente todos los documentos en cualquier sede de atención al público de la Cámara de Comercio de Bogotá y cancele los derechos de Matrícula correspondiente.

Fuente De Consulta: Cámara De Comercio De Bogotá. [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co)

## ANEXO 2 Certificado Cámara de Comercio y Rut DS&amp;M Consultores

\*01\*

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA  
SUPERCADE SUBA  
17 DE JULIO DE 2014 HORA 16:44:57  
R042482484 PAGINA: 1 de 2

\*\*\*\*\*

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS  
LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:  
NOMBRE : DS&M CONSULTORES SAS  
N.I.T. : 900747617-5, REGIMEN COMUN  
DOMICILIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA:  
MATRICULA NO: 02456747 DEL 22 DE MAYO DE 2014

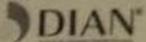
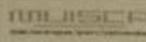
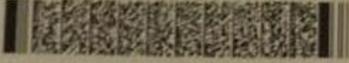
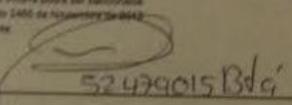
CERTIFICA:  
RENOVACION DE LA MATRICULA :22 DE MAYO DE 2014  
ULTIMO AÑO RENOVADO: 2014  
ACTIVO TOTAL REPORTADO:\$5,000,000

CERTIFICA:  
DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CL 127 BIS NO. 88 07  
MUNICIPIO : BOGOTA D.C.  
EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : dcontoayala@gmail.com  
DIRECCION COMERCIAL : CL 127 BIS NO. 88 07  
MUNICIPIO : BOGOTA D.C.  
EMAIL COMERCIAL : dcontoayala@gmail.com

CERTIFICA:  
CONSTITUCION: QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. SIN NUM DE ACCIONISTA UNICO DEL 15 DE MAYO DE 2014, INSCRITA EL 22 DE MAYO DE 2014 BAJO EL NUMERO 01837153 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD COMERCIAL DENOMINADA DS&M CONSULTORES SAS.

CERTIFICA:  
VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA SOCIEDAD ES INDEFINIDO

CERTIFICA:  
OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRA COMO OBJETO PRINCIPAL DESARROLLAR CONSULTORIAS PARA LA GESTION ORGANIZACIONAL EN EL AMBITO DE TALENTO HUMANO, ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y ACADÉMICO. LOS SERVICIOS QUE SE PRESTAN PUEDEN ABERCAR ASESORIA, ORIENTACION Y ASISTENCIA EN TEMAS DE PLANEACION ESTRATEGICA, PROSPECTIVA, PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OUTSOURCING PARA LA ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO COMO PROCESOS DE SELECCION Y SUMINISTRO DE PERSONAL ETC. EN REFERENCIA A LA CLASIFICACION ANTERIOR, LOS SERVICIOS SE EXTIENDEN A LAS ORGANIZACIONES EN TEMAS COMO COACHING, CAPACITACION, SEMINARIOS, CONGRESOS, PONENCIAS, DIPLOMADOS Y CURSOS ENTRE OTROS. LA SOCIEDAD PODRA LLEVAR A CABO, EN GENERAL, TODAS LAS OPERACIONES, DE CUALQUIER NATURALEZA QUE ELLAS FUEREN, RELACIONADAS CON EL OBJETO MENCIONADO, ASI COMO CUALESQUIERA ACTIVIDADES SIMILARES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS O QUE PERMITAN FACILITAR O DESARROLLAR EL COMERCIO O LA INDUSTRIA DE LA SOCIEDAD. ASI MISMO, PODRA REALIZAR CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD ECONOMICA LICITA TANTO EN COLOMBIA COMO EN EL EXTRANJERO.

		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal				<b>001</b>											
3. Cuenta de identificación tributaria (CIT) Dirección electrónica: 				4. Número de formulario: 14298582505 													
5. Cuenta de identificación tributaria (CIT): 9 0 0 7 4 7 6 1 7 - 5		6. DV: 12 Dirección seccional Impuesto de Renta		14. Buzón electrónico: 3 2													
<b>IDENTIFICACION</b>																	
24. Tipo de contribuyente:		25. Tipo de documento:		26. Número de identificación:		27. Fecha expedición:											
Persona jurídica		1															
Lugar de expedición:		28. País:		29. Departamento:		30. Ciudad/Municipio:											
31. Primer apellido:		32. Segundo apellido:		33. Primer nombre:		34. Otros nombres:											
35. Razón social: OS&M CONSULTORES SAS		36. Nombre comercial:		37. Sigla:													
<b>UBICACION</b>																	
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: Bogotá D.C.		40. Ciudad/Municipio: Bogotá D.C.		0 0 1											
41. Dirección principal: CL 127 BIS 88 07		42. Correo electrónico: gerencia@osmconsultores@gmail.com		44. Teléfono 1:		45. Teléfono 2:											
				6 9 2 3 3 1 6		3 0 0 5 2 8 0 0 3 0											
<b>CLASIFICACION</b>																	
Actividad económica				Ocupación		52. Número establecimientos											
Actividad principal		Actividad secundaria		Otras actividades		51. Código:											
46. Código:	47. Fecha inicio actividad:	48. Código:	49. Fecha fin actividad:	50. Código:	1	2											
7 0 2 0	2 0 1 4 0 5 2 2	7 8 1 0	2 0 1 4 0 5 2 2	7 8 3 0													
<b>Responsabilidades, Calidades y Atributos</b>																	
53. Código:																	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
5	7	9	1	1	4	3	5										
55. Impot. venta y compr. régimen ordinario																	
57. Retención en la fuente a título de renta																	
59. Retención en la fuente en el impuesto sobre las ve																	
11. Ventas régimen común																	
14. Informante de exogene																	
35. Impuesto sobre la renta para la equidad - CREE																	
<b>Usuarios aduaneros</b>				<b>Exportadores</b>													
54. Código:				55. Forma:		56. Tipo:											
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10																	
				57. Medio:		58. CPC:											
						1 2 3											
<b>Para uso exclusivo de la DIAN</b>																	
59. Anexo: <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO				60. No. de Folios: 6		61. Fecha: 2 0 1 4 0 7 1 5											
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponde asegurarse a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad o inexactitud en los datos podrá ser sancionada. Artículo 18 Decreto 1485 de febrero 2004. Firma del solicitante: 				Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada: 984. Nombre: HERRERA VASQUEZ SERGIO LEONARDO 985. Cargo: Gestor I													
Fecha generación documento PDI: 15-07-2014 04:57:03PM																	



**PASOS PARA LA FORMULACIÓN DE UNA  
ESTRUCTURA ESTRATÉGICA  
ORGANIZACIONAL EN UNA PYME.**

Estos pasos deben ser los que se definen desde el inicio de la creación de la microempresa o pyme su camino en su actividad comercial.

**AUTORES:**

**Mónica Tatiana Correa V.**

**Oscar Javier Porras C.**

## Contenido

<b>PLAN DEL NEGOCIO</b> .....	2
1. Definir la Naturaleza del negocio:.....	2
2. El nombre de la empresa: .....	2
3. Descripción de la empresa: .....	2
4. Definir las ventajas competitivas del negocio. ....	4
5. Perfil de los emprendedores.....	5
6. Definir las Unidades de mando.....	5
7. Definir aspectos de Mercadeo:.....	5
8. Valor agregado del negocio. ....	6
<b>PASOS BÁSICOS DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	7
<b>MISIÓN</b> .....	7
<b>VISIÓN</b> .....	9
<b>MATRIZ ESTRATÉGICAS</b> .....	10
Matriz de Evaluación de Factores Externos .....	10
Matriz de evaluación de factores internos.....	11
Matriz de Perfil Competitivo .....	12
<b>REGLAMENTO INTERNO</b> .....	14
<b>TECNOLOGÍA RECOMENDADA</b> .....	15
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> .....	16
Referencias .....	17

2. Funciones del cargo: Contiene las funciones y responsabilidades de cada cargo, permite medir los límites y refleja la esencia del cargo.
3. Perfil del cargo: Es un método de recopilación de los requisitos y cualificaciones personales exigidas para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de la empresa.

## Referencias

- CIVILIZAR . (s.f.). Obtenido de REVISTA ELECTRÓNICA DE DIFUSIÓN CIENTÍFICA:  
[http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/Situacion\\_Necesidad\\_Pequena\\_Mediana\\_Empresa.pdf](http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/Situacion_Necesidad_Pequena_Mediana_Empresa.pdf)
- Análisis de Cargos y Manual de Funciones en una Empresa Manufacturera.* (2007). Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/121/1/TG658306C352a.pdf>
- Correa, M. R. (2008). *Plan de Negocios: ICE GAME*. BOGOTÁ D. C- COLOMBIA: UNIVERSIDAD EAN .
- DANE. (29 de 11 de 2014). *Clasificación nomenclatura según sector industrial en Colombia*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/ciiu/CIIURev31AC.pdf>
- DAVID, F. R. (2003). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. MÉXICO: PEARSON PRENTICE HALL .
- Manual de Funciones para la Empresa Metalmecanicos SAS.* (octubre de 2013). Obtenido de <http://repositorio.unad.edu.co/bitstream/10596/2550/1/23137463.pdf>
- Modelo de Reglamento Interno de Trabajo.doc.* (28 de Septiembre de 2007). Obtenido de [https://docs.google.com/a/ulagrancolombia.edu.co/document/d/1OQ-TA9Eyj\\_gDLCnTtKBiLMExikjVXA6f0zn242sSNYI/edit?pli=1](https://docs.google.com/a/ulagrancolombia.edu.co/document/d/1OQ-TA9Eyj_gDLCnTtKBiLMExikjVXA6f0zn242sSNYI/edit?pli=1)
- PONCE TALANCÓN, H. "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales" en *Contribuciones a la Economía*, septiembre 2006. Texto completo en <http://www.eumed.net/ce/>